

대학급식소의 운영특성에 따른 급식관리 평가

조순희 · 홍성야**

인하대학교 교육대학원 가정교육전공,
인하대학교 생활과학대학 식품영양학과**

Assessment of Food Service Management in University Food Service

Cho, soon-hee and Hong, sung-ya*

Department Home Education, Graduate School of Education, Inha University
Department of Food and Nutrition, Inha University*

Abstract

The objectives of this study were to characterize the food service managements in university food services. In a survey involving university food service centers throughout the country, the importance, performance scores and policies for food service management were investigated. Of the total 40 institutions surveyed, 23 were run directly by the institution, eight by contract, and nine by rental. Data were analyzed by t-test, ANOVA using the SPSS program. Management system was evaluated separately for organization, human resources, finance, nutrition education, purchasing, quality control, sanitation and safety, and marketing for their relative importance, degree of performance, and policy establishment. It was found that the relative importance scored higher than the degree of performance and policy establishment. When the relative importance for the direct, contract and rental operations was compared, the rental operation scored the highest. Performance score of direct was the highest in direct operation. The findings of this research suggest that the university food service should be creative through systematic management, and further research is needed to evaluate various variables that influence productivity, such as employee morale, pleasant working environment, customer satisfaction, and introduction of TQM for university food services.

Key words: food service management, university food services, importance performance, policies, direct, contract, and rental operations

I. 서 론

최근 대학인구의 팽창으로 급식수요가 크게 증가되면서 대학급식시설에 대한 관심이 높아지고 있다. 대학 급식은 학생과 교직원의 바람직한 급식으로 학업 및 연구능률을 높이기 위한 목적이 있다^{1,2)}고 볼 때 그 중요성이 높다. 더욱이 최근 겪고 있는 심각한 경제난은 각 급식소에서 인건비 절감, 경비절감 등을 내세워 점점 위탁화 하려는 움직임을 보이고 있다³⁾. 대학의 경우에도 예외는 아니어서 1998년 4월에 조사된 류³⁾의 보고에 의하면 국내 위탁급식 전문업체의 수탁은 대학급식소가 79개로 전체 수탁류의 7.7%를 보이며, 1997년 9월보다 31.6% 증가하였다고 나타나 직영으로 운영되던 대학식당이 구조조정과 경비절감을 이유로 위탁운영으로의 전환을 피하는 것으로 볼 수 있다.

대학급식소는 1995년 2월을 기점으로 서울시내 몇몇 대학급식소들이 직영 또는 개인임대에서 급식전문업체에 의한 위탁으로 이전되었고⁴⁾ 현재도 계속해서 여러 위탁업체^{5,6)}들이 그들의 전문적 급식경영의 know-how를 홍보하고 있으며, 피급식자의 복리후생의 일환으로 양질의 식사제공을 통해 생산성 향상에 기여함으로써 간접적으로 급식소에 이익을 준다는 목표를 가지고 자리를 넓히고 있다⁷⁾. 그러나 노무비를 줄이기 위해 경험이 적은 직원 및 part time 인력을 사 용함에 따른 위생적, 식품안전성의 관리 소홀⁸⁾과 같은 위탁업체의 이윤 추구로 인해 일어날 수 있는 제반 문제점들이 노출되고, 대학내에서는 이윤이 대학내부로 흡수되어 재투입되지 못하고 위탁업체로 들어간다는 면에 대해 위탁운영에 대한 반대의 의사⁹⁾도 높다.

대학급식시설의 관리실태 조사를 한 1986년 김¹⁰⁾의 연구를 보면 직영하는 대학은 9개교로 전체의 33.3%,

민간업자에게 위탁하여 운영하는 경우는 18개교로 66.7%로 집계되었다.

이러한 대학식당의 운영형태에 따른 소비자, 즉 대학생들의 반응에 대한 정¹¹⁾ 등의 연구에서 나타났듯이 조사대상자의 34.8%가 학교식당을 이용한다고 했으며, 학교식당을 이용하는 비율은 '자영식당'(40.4%)이 '임대운영식당'(23.6%) 보다 유의적으로 큰 차이를 보였으며, 그 개선점에 있어서도 '자영식당'은 기호 및 영양면(60.7%), 운영면(19.9%), 위생면(10.3%) 등에 개선을 해야한다고 한 반면 '임대식당'은 기호 및 영양면(54.4%), 위생면(23.6%) 가격(13.9%) 등으로 개선요구가 보여 대학식당의 관리 형태는 학생들의 식당 이용율과도 높은 연관성을 보이며 운영형태에 따른 관리형식도 차이가 있음을 알 수 있다.

급식전문업체에 의한 대학급식소의 운영에 대하여 대학 행정부가 갖고 있는 견해는, 외국의 경우 위탁으로 운영되는 대학급식소의 행정부가 직영으로 운영되는 곳의 대학 행정부보다 위탁을 선호하는 경향을 보였고, 서비스면, 관리면, 재정적인 면에서 직영보다 더 다양한 급식업무활동을 제공받을 수 있다¹²⁾고 평가한 반면 장²⁾이 국내의 대학급식소를 대상으로한 연구에서는 국내의 대학행정부에서 '직영을 기본으로 하고 일부만 위탁운영'(60.9%)의 형태를 선호하는 것으로 조사되었다.

대학급식소가 어떠한 운영형태를 취하든, 대학급식소가 가지고 있는 관리적 문제점은 계속 보완되고 개선해야 하는 연구과제는 여전히 남는다. 결국 어떠한 운영체제에서 대학급식의 효용성을 가장 높일 수 있는가 하는 것이다.

Cross 등^{13,14)}은 성공적인 학교급식소 운영을 위한 Manual을 개발, 평가하였는데 조직관리, 재무관리, 영양교육, 구매활동, 품질서비스, 위생안전관리 등 10개 항목을 기준으로 설정하고 평가하였으며, 최근 장³⁾이 국내의 대학급식소를 대상으로 개발한 급식관리 기준은 조직관리, 인력관리, 재무관리, 영양관리, 구매관리, 품질서비스관리, 위생·안전관리, 마케팅, 관계법규의 9개 항목으로 설정되었으며, 이러한 연구들은 대학급식소의 효용성을 높이려는 노력의 결과들로 보여진다.

이에 본 연구는 대학급식소의 운영특성에 따른 급식관리 내용의 수행 정도를 파악하기 위해 대학 급식소의 직영 및 위탁경영, 임대운영의 형태에 따른 관리사항을 점검하고 그 수행능력을 평가하여 현재 대학급식소의 운영수준 개선을 위한 방안을 제시하는데 목적을 두고자 한다.

II. 연구내용 및 방법

1. 조사대상 및 기간

전국의 4년제 대학중 100개 대학의 급식수가 가장 많은 학생식당을 대상으로 작성된 설문지를 우편으로 발송하고 반송우편을 통하여 회수하였으며, 재차 전화확인 작업후 조사대상으로 사용가능한 설문지 40부를 통계처리 하였다.

급식관리 부서의 관리내용은 장³⁾이 개발한 급식관리 기준을 참고로하여 급식관리 전반에 걸친 점검사항을 총32개 항목으로 함축 구성하였다. 각각의 항목에 대한 응답자의 중요하게 생각하는 견해는 중요도, 각각의 항목에 대한 업무수행능력의 정도표시는 업무수행도, 관리부서의 정책마련에 대한 정도는 정책수립도로 구분하여 5(매우그렇다) -4 -3 -2 -1(전혀 그렇지 않다) 중에서 숫자를 선택하도록 하였다.

2. 통계 처리

모든 조사자료는 SPSS¹⁵⁾ 통계처리를 활용하였다.

1) 조사대상의 일반 운영 사항은 빈도와 백분율, 평균과 표준편차를 구하였다.

2) 급식소에 관리내용에 관한 32개의 속성은 5점 척도를 이용하고 평균과 표준편차를 구하였다.

3) 운영형태별 관리수준의 차이는 One-Way ANOVA를 통해 집단간의 차이를 규명(F-검증)하고, 유의적 차이는 S.N.K(Student-Newman-Keuls)를 이용하여 규명하였다.

III. 결과 및 고찰

1. 조사대상 급식소의 일반사항

설문에 응답한 대학식당은 서울지역이 19개소, 부산이 2개소, 경기. 인천지역이 6개소, 충청지역이 3개소, 전라지역이 3개소, 경상지역이 3개소, 강원지역이 3개소, 그리고 제주지역이 1개소로 전국적으로 회수되었으며, 대학이 집중된 서울·경기·인천지역의 대학이 총 응답지의 62.5%를 차지했다.

본 조사에 응답한 대학식당은 모두 영양사에 의하여 관리되고 있었으며, 운영형태에 있어서 직영이 23개소(57.5%), 급식전문업체의 위탁에 의한 운영이 8개소(20.0%), 개인임대에 의한 운영이 9개소(22.5%)를 나타내었다. 임대 운영방식의 대학식당이 낮은 응답률을 보인 것은 식당운영의 관리체계가 미흡하거나 자료노출을 꺼리기 때문인 것으로 보여진다.

회수된 설문지 중 응답이 없던 것은 Missing 처리하

였다.

2. 급식관리 평가

1) 급식관리 기준 설정

대학급식소의 급식관리활동은 여러 문헌^{2,13,14)}을 참고로 조직관리, 인력관리, 재무관리, 영양교육, 구매활동, 품질관리, 위생·안전관리, 품질, 마케팅관리의 8개 영역으로 나누고, 급식관리 기준으로 설정하였으며, 그 내용은 표 1과 같다.

2) 관리부서 업무에 따른 중요도, 수행도, 정책수립도

급식관리 영역별로 관리자의 중요도 인지정도과 급식소에서 수행하는 업무 수행도, 업무의 정책수립정도를 5점 만점으로 평가한 결과는 표 2와 같다. 총 관리수준의 중요도는 평균 4.05, 수행도는 평균 3.34, 정책수립도는 평균 3.27로 중요도인지 정도는 '중요하다'와 '매우 중요하다'의 사이로 각 영역별 관리내용이

표 1. 대학급식소의 급식관리 내용의 분류

| 영역 | 급식관리 내용 |
|--------|--|
| 조직관리 | 조직도 구비, 검토, 개정 급식소 목표설정 및 순위화 컴퓨터에 의한 급식전산관리 |
| 인력관리 | 우수한 인재의 고용 공정한 직원채용 절차 및 수립 직무기술서 구비 (자격요건, 업무내용, 책임정도) 공정하고 명확한 임금체계 및 복지체계 신규직원 대상의 오리엔테이션 직무교육 수행 및 평가 급식종사원의 업무수행력 기준 설정 급식종사원의 수행력에 기초한 업무평가 종업원 포상제도 회의, 모임을 통한 정책수립, 정보교환 |
| 재무관리 | 재무관련 계획 수립 예산작성 및 분석·평가 운영보고서 작성 및 분석 |
| 영양교육 | 영양교육 영양정보제공 활동 |
| 구매활동 | 구매관리 정책 및 절차 수립 검수관리 재고관리 식품의 보관 관리 |
| 품질관리 | 작업계획표 작성 및 업무 활용도 메뉴개발 동선관리 및 기기배치에 관한 업무 |
| 위생, 안전 | 위생관리 기준 설정 및 절차 개발 화재 및 안전 관리 프로그램 |
| 마케팅 | 관측활동 계획 수립 특별행사(연회, 축제) 계획 및 실행 절차 피급식자의 의견수렴 제도 운영 및 반영 급식평가(소비자기호도, 수용도, 만족도 조사) 부서간의 의사소통 체계 확립 |

급식업무에 중요하게 작용됨을 인지하고 있는것에 비하여 수행도와 정책수립도가 미약한 것으로 나타났다. 이는 관리 수행력과 정책수립이 급식관리자가 중요하게 인지하는 정도를 만족하지 못한다는 것으로 볼 수있다.

조직관리 영역의 급식전산관리 항목은 중요도(4.00)와 수행도(2.71)간의 차이가 많았다. 그러므로 급식관리자가 전산화의 중요함을 인지하고 있으나 제대로 수행되지 못함을 보였다. 이는 전산화에 따른 영양사업의 효과^{16,17)}를 볼 때 대학급식소에서도 급식전산화가 우선으로 수행되어 효율적인 급식관리를 이룩해 나가야 할 것이다.

인력관리 영역의 중요도(4.03)는 수행도(3.08)와 정책수립도(2.96) 보다 높았으며, 인력관리에 대한 정책수립도는 각 영역과 비교할 때 낮은 점수를 보여 급식부서의 인력관리 정책보완이 요망된다.

구매관리 영역에서 검수관리, 재고관리, 식품의 보관 관리 등의 중요도는 '중요하다'와 '매우 중요하다'의 사이를 나타내었고 수행도, 정책수립도도 4.0 이상의 높은 점수를 나타내었고, 구매관리 영역의 전체 정책수립도는 평균 3.95로 영역별 정책수립도의 점수 중 가장 높은 점수를 나타냈다. 이는 대학급식소의 운영이 재정적으로 볼 때 자원의 최대화를 추구하고 있다고 하겠으며, 이를 통한 운영수지의 개선이 급식관리자나 급식부서에 중요한 관리내용으로 여긴다고 하겠다.

품질관리 영역의 메뉴개발 항목은 급식관리자가 인지하는 중요도에서 가장 높은 점수(4.54)로 '중요하다'와 '매우 중요하다'의 사이를 나타내었다. 이는 장²⁾의 연구에서 소비자의 품질 서비스 영역 중 식단의 다양성, 음식의 맛, 재료의 신선도, 기호에 맞는 식단 등을 나타낸 영역이 급식소 직원이 인지하는 중요도 점수가 가장 높게 나타난 결과와, 소비자가 인지하는 영역에서도 가장 높은 점수를 나타낸 영역이라는 것을 볼 때, 본 조사대상의 대학급식소에서도 메뉴개발항목의 중요도가 높게 나타난 것은 소비자를 위한 관리 면에서 바람직한 결과라 사료된다.

위생과 안전관리 영역의 중요도 인지는 높으나(4.29), 수행도(3.41)와 정책수립도(3.41)는 중요도 인지정도에 비하여 낮게 나타난 것은 위생과 안전의 관리가 사고와 연관되어있어 중요하다는 것은 인지하고 있으나, 실제 수행력은 '다소 그렇다'와 '그저 그렇다' 사이를 보였다.

영양교육 영역은 다른 영역과 비교할 때 중요도와 수행도 정책수립도 모두 가장 낮은 점수를 보였으나, 중요하게 인식하고 있었으며(3.86), 그 수행도는 보통

표 2. 관리부서의 중요도·수행도·정책수립도

| 영역 | 항목 | 중요도 ¹⁾ | 수행도 ²⁾ | 정책수립도 ³⁾ |
|-------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| 조직관리 | 조직도 구비, 검토, 개정 | 3.97±.72 | 3.24±.98 | 3.10±1.02 |
| | 급식소 목표설정 및 순위화 | 3.82±.77 | 3.34±1.05 | 3.13±.98 |
| | 컴퓨터에 의한 급식전산관리 | 4.00±.77 | 2.71±1.29 | 2.82±1.27 |
| | M±SD ⁴ | 3.93±.61 | 3.08±.90 | 3.03±.85 |
| 인력관리 | 우수한 인재의 고용 | 4.18±.72 | 3.36±.90 | 3.10±1.02 |
| | 공정한 직원채용 절차 | 4.20±.77 | 3.46±.97 | 3.18±.95 |
| | 직무기술서 구비 | 4.05±.65 | 3.20±1.15 | 3.24±1.08 |
| | 명확한 임금체계 및 복지체계 | 4.33±.81 | 3.31±1.17 | 3.10±1.14 |
| | 신규직원 오리엔테이션 | 3.79±1.00 | 2.61±1.18 | 2.51±1.02 |
| | 직무교육 수행 및 평가 | 4.08±.70 | 2.97±1.11 | 2.82±.97 |
| | 업무수행력 기준 설정 | 4.13±.61 | 3.03±1.03 | 2.95±1.01 |
| | 수행력에 기초한 업무평가 | 3.79±.77 | 3.03±1.06 | 2.87±1.03 |
| | 종업원 포상제도 | 3.82±.88 | 2.92±1.28 | 2.97±1.29 |
| | 회의, 모임 등의 정책수립 | 3.92±.90 | 2.87±1.17 | 2.76±1.10 |
| M±SD | 4.03±.51 | 3.08±.78 | 2.96±.76 | |
| 재무관리 | 재무관련 계획 수립 | 3.87±.83 | 3.28±1.05 | 3.38±1.02 |
| | 예산작성 및 분석·평가 | 4.26±.88 | 3.44±1.12 | 3.38±1.07 |
| | 운영보고서 작성 및 분석 | 3.89±.73 | 3.58±1.08 | 3.63±1.00 |
| M±SD | 4.07±.55 | 3.43±.84 | 3.44±.82 | |
| 영양교육 | 영양교육 | 3.97±.59 | 3.00±1.11 | 2.92±1.09 |
| | 영양정보제공 활동 | 3.76±.83 | 2.97±.91 | 2.95±.98 |
| M±SD | 3.86±.65 | 2.99±.93 | 2.95±.96 | |
| 구매 | 구매관리 정책 및 절차 수립 | 4.21±.66 | 3.73±.84 | 3.59±.90 |
| | 검수관리 | 4.45±.60 | 4.24±.67 | 4.05±.77 |
| | 재고관리 | 4.29±.65 | 4.16±.85 | 4.05±.87 |
| | 식품의 보관 관리 | 4.43±.55 | 4.19±.78 | 4.05±.88 |
| M±SD | 4.34±.65 | 4.09±.63 | 3.95±.74 | |
| 품질 | 작업계획 및 업무활용도 | 3.89±.73 | 3.39±.79 | 3.26±.95 |
| | 메뉴개발 | 4.54±.56 | 4.00±.70 | 3.95±.65 |
| | 동선관리, 기기배치 업무 | 4.08±.75 | 3.51±.93 | 3.30±.97 |
| M±SD | 4.16±.52 | 3.63±.58 | 3.50±.68 | |
| 위생·안전 | 위생관리 기준, 절차 개발 | 4.34±.63 | 3.58±.86 | 3.63±.75 |
| | 안전 관리 프로그램 | 4.24±.75 | 3.24±.94 | 3.18±.95 |
| | M±SD | 4.29±.58 | 3.41±.83 | 3.41±.78 |
| 마케팅 | 판촉활동 계획 수립 | 3.30±.97 | 2.62±.95 | 2.59±.90 |
| | 특별행사 계획 및 실행 절차 | 3.62±.76 | 3.13±1.13 | 3.22±1.13 |
| | 피급식자의 의견수렴 제도 | 4.21±.74 | 3.65±.89 | 3.70±.88 |
| | 급식평가(소비자 만족도 조사) | 4.13±.81 | 3.55±.86 | 3.50±.86 |
| | 부서간의 의사소통 체계 확립 | 4.16±.79 | 3.35±1.03 | 3.40±1.06 |
| M±SD | 4.04±.56 | 3.41±.59 | 3.45±.60 | |
| 총평균 | | 4.05±.43 | 3.34±.58 | 3.26±.56 |

1) 5점: 매우 중요하다, 4점: 중요하다, 3점: 보통이다, 2점: 중요하지 않다, 1점: 전혀 중요하지 않다.
 2) 5점: 매우 그렇다, 4점: 다소 그렇다, 3점: 그저 그렇다.
 3) 5점: 매우 양호하다, 4점: 양호하다, 3점: 보통이다, 2점: 미흡하다, 1점: 매우 미흡하다.
 4) 평균±표준편차.

정도(2.99)로 나타나 홍 등¹⁶⁾ 연구에서 사업체 영양사들의 영양정보 제공에 대한 영양사의 중요성 인식 정도는 '중요하다'로 조사된 반면 그 수행 수준은 '저조한편'으로 나타난것과 비교할 때 대학급식소의 영양사

들은 영양교육에 대한 수행도는 사업체와 비교할 때 약간 높은 것으로 나타났다.

재무관리, 영양교육, 마케팅 영역에서의 중요도 인지도 수행도와 정책수립도보다 높았다.

3) 운영형태에 따른 급식관리 평가

(1) 관리 업무의 중요도

대학 식당의 운영형태에 따른 항목별 중요도는 표 3에 나타났다. 조직관리에서는 임대운영의 대학식당에서 평균이 4.04로 직영과 위탁운영보다 다소 높게 나

타났다.

조직관리 영역에서는 공정하고 명확한 임금체계의 중요성이 직영>임대운영>위탁운영 순으로 유의적 ($P<0.05$)인 차이를 보였으며 인력관리의 영역에서는 위탁운영>임대운영>직영 순으로 나타났다.

표 3. 운영형태에 따른 관리항목의 중요도

| | 관리기준 내용 | 직영 | 위탁 | 임대 | F 값 |
|---------------|--------------------|------------------------|------------------------|------------------------|---------|
| 조직관리 | 조직도 구비, 검토, 개정 | 4.00± .69 | 4.00± .58 | 3.88± .92 | .078 |
| | 급식소 목표설정 및 순위화 | 3.86± .77 | 3.29± .76 | 4.11± .60 | .593 |
| | 컴퓨터에 의한 급식전산관리 | 4.04± .77 | 3.67±1.03 | 4.11± .60 | .678 |
| | M±SD ¹⁾ | 3.97± .62 | 3.64± .72 | 4.04± .45 | .979 |
| 인력관리 | 우수한 인재의 고용 | 4.22± .67 | 4.00±1.00 | 4.22± .67 | .254 |
| | 공정한 직원채용 절차 | 4.43± .59 | 3.71± .95 | 4.00± .87 | 3.902 |
| | 직무기술서 구비 | 4.04± .64 | 4.00± .58 | 4.11± .78 | .059 |
| | 명확한 임금체계 및 복지체계 | 4.52± .59 ^a | 3.57± .98 ^b | 4.44± .88 ^a | 4.565* |
| | 신규직원 오리엔테이션 | 3.60±1.03 | 4.00± .82 | 4.11±1.54 | .985 |
| | 직무교육 수행 및 평가 | 4.13± .63 | 3.71±1.11 | 4.22± .44 | 1.203 |
| | 업무수행력 기준 설정 | 4.17± .49 | 3.71± .95 | 4.33± .50 | 2.299 |
| | 수행력에 기초한 업무평가 | 3.82± .78 | 3.43± .79 | 4.00± .71 | 1.148 |
| | 종업원 포상제도 | 3.87± .81 | 3.43±1.27 | 4.00± .71 | .902 |
| 회의, 임 등의 정책수립 | 3.96± .82 | 3.29±1.11 | 4.33± .71 | 2.990 | |
| | M±SD | 4.08± .48 | 3.69± .67 | 4.18± .37 | 2.208 |
| 재무관리 | 재무관련 계획 수립 | 3.91± .90 | 3.71± .76 | 3.89± .79 | .148 |
| | 예산작성 및 분석·평가 | 4.30± .77 | 3.86±1.07 | 4.44±1.01 | .958 |
| | 운영보고서 작성 및 분석 | 4.00± .74 | 3.50± .55 | 3.89± .78 | 1.133 |
| | M±SD | 4.13± .50 | 3.76± .67 | 4.17± .57 | 1.368 |
| 영양 | 영양교육 | 3.96± .56 | 3.67± .52 | 4.22± .67 | 1.667 |
| | 영양정보제공 활동 | 3.86± .71 ^a | 2.83± .75 ^b | 4.11± .78 ^a | 6.032** |
| | M±SD | 3.91± .60 ^a | 3.25± .52 ^b | 4.17± .66 ^a | 4.327* |
| 구매 | 구매관리 정책 및 절차 수립 | 4.34± .49 | 3.67±1.03 | 4.21±2.67 | 2.742 |
| | 검수관리 | 4.57± .51 | 4.17± .75 | 4.33± .71 | 1.272 |
| | 재고관리 | 4.30± .64 | 4.17± .75 | 4.33± .71 | .126 |
| | 식품의 보관 관리 | 4.39± .66 ^a | 3.20± .84 ^b | 4.22± .67 ^a | 6.272** |
| | M±SD | 4.45± .43 | 3.99± .73 | 4.33± .48 | 2.043 |
| 품질 | 작업계획 및 업무활용도 | 3.96± .64 | 3.50±1.05 | 4.00± .71 | 1.064 |
| | 메뉴개발 | 4.60± .50 | 4.17± .75 | 4.67± .50 | 1.737 |
| | 동선관리, 기기배치 업무 | 4.17± .78 | 3.67± .82 | 4.11± .60 | 1.108 |
| | M±SD | 4.23± .48 | 3.78± .78 | 4.26± .36 | 2.085 |
| 위생, 안전 | 위생관리 기준, 절차 개발 | 4.39± .58 | 4.17± .75 | 4.33± .71 | .294 |
| | 안전 관리 프로그램 | 4.17± .78 | 3.83± .75 | 4.67± .50 | 2.634 |
| | M±SD | 4.28± .58 | 4.00± .63 | 4.50± .17 | 1.384 |
| 마케팅 | 관측활동 계획 수립 | 3.22±1.08 | 3.40± .90 | 3.44± .72 | .201 |
| | 특별행사 계획 및 실행 절차 | 3.59± .80 | 3.67± .82 | 3.67± .71 | .042 |
| | 피급식자의 의견수렴 제도 | 4.22± .74 | 3.83± .75 | 4.44± .73 | 1.243 |
| | 급식평가(소비자 만족도 조사) | 4.04± .88 | 3.83± .75 | 4.56± .53 | 1.852 |
| | 부서간의 의사소통 체계 확립 | 4.17± .78 | 4.00± .63 | 4.22± .98 | .147 |
| | M±SD | 4.01± .57 | 3.83± .65 | 4.22± .46 | .916 |
| | 총 평균 | 4.07± .39 | 3.71± .59 | 4.18± .29 | 3.007 |

* $p<0.05$, ** $p<0.01$.

^{a,b}는 S.N.K 방법으로 다중 비교한 결과 유의적으로 차이가 난 서로 다른 집단.

1) 평균±표준편차.

재무관리영역의 중요도는 임대운영>직영>위탁운영 순으로 나타나 임대운영 관리자들은 재무관련 업무의 계획과 분석을 통하여 평가하고 관리하는 것을 중요하게 인지한다고 사료된다.

영양교육영역의 중요도는 임대운영이 직영과 위탁

운영보다 유의적인 차이(P<0.05)를 보였다.

구매관리 영역에서는 식품의 보관 관리항목에서 직영>임대운영>위탁운영으로 유의적인 차이(P<0.01)를 나타내었고 구매의 전체 항목에서는 직영>임대운영>위탁운영 순으로 나타났으나 유의적 차이는 없었다.

표 4. 운영형태별 관리항목의 업무 수행도

| | 관리기준내용 | 직영 | 위탁 | 임대 | F 값 |
|--------|--------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|----------|
| 조직관리 | 조직도 구비, 검토, 개정 | 3.23±.87 | 3.71±.76 | 2.88±1.36 | 1.39 |
| | 급식소 목표설정 및 순위화 | 3.40±1.05 | 3.43±.79 | 3.11±1.27 | .277 |
| | 컴퓨터에 의한 급식전산관리 | 2.78±1.17 | 3.00±1.55 | 2.33±1.50 | .556 |
| | M±SD ¹⁾ | 3.10±.83 | 3.43±.71 | 2.78±1.18 | 1.031 |
| 인력관리 | 우수한 인재의 고용 | 3.26±.96 | 3.57±.79 | 3.44±.88 | .357 |
| | 공정한 직원채용 절차 | 3.65±1.07 | 3.00±.58 | 3.33±.87 | 1.341 |
| | 직무기술서 구비 | 2.96±1.22 | 3.43±.97 | 3.67±1.00 | 1.422 |
| | 명확한 임금체계 및 복지체계 | 3.48±1.27 | 2.57±.53 | 3.44±1.13 | 1.75 |
| | 신규직원 오리엔테이션 | 2.65±1.23 | 2.57±.79 | 2.56±1.42 | .26 |
| | 직무교육 수행 및 평가 | 2.96±1.10 | 3.00±1.15 | 3.00±1.22 | .007 |
| | 업무수행력 기준 설정 | 2.95±1.05 | 2.86±.69 | 3.33±1.22 | .538 |
| | 수행력에 기초한 업무평가 | 2.78±1.09 | 3.29±1.11 | 3.44±.88 | 1.551 |
| | 종업원 포상제도 | 2.87±1.35 | 3.57±.98 | 2.78±1.30 | 0.931 |
| | 회의, 모임 등의 정책수립 | 2.91±1.04 | 3.14±1.21 | 2.56±1.51 | .514 |
| | M±SD | 3.05±.84 | 3.09±.60 | 3.16±.87 | .056 |
| 재무관리 | 재무관련 계획 수립 | 3.43±1.08 | 3.43±.53 | 2.78±1.20 | 1.376 |
| | 예산작성 및 분석·평가 | 3.83±1.07 ^{ab)} | 3.00±.58 ^{b)} | 2.78±1.20 ^{b)} | 4.043* |
| | 운영보고서 작성 및 분석 | 3.96±.71 ^{a)} | 2.83±1.17 ^{b)} | 3.11±1.45 ^{b)} | 4.332*** |
| | M±SD | 3.76±.70 ^{a)} | 3.08±.58 ^{b)} | 2.86±1.00 ^{b)} | 5.357** |
| 영양 | 영양교육 | 2.96±1.11 | 2.67±.82 | 3.33±1.32 | .657 |
| | 영양정보제공 활동 | 3.00±.90 | 2.67±.52 | 3.11±1.67 | .435 |
| | M±SD | 2.98±.96 | 2.67±.61 | 3.22±1.06 | .627 |
| 구매 | 구매관리 정책 및 절차 수립 | 3.90±.81 | 3.50±.55 | 3.44±1.01 | 1.269 |
| | 접수관리 | 4.39±.66 | 3.67±.52 | 4.22±.67 | 3.047 |
| | 재고관리 | 4.30±.82 | 3.50±.55 | 4.22±.97 | 2.287 |
| | 식품의 보관 관리 | 4.39±.66 ^{a)} | 3.20±.84 ^{ab)} | 4.22±.67 ^{b)} | 6.272** |
| | M±SD | 4.26±.60 ^{a)} | 3.50±.47 ^{b)} | 4.03±.60 ^{ab)} | 4.078* |
| 품질 | 작업계획 및 업무활용도 | 3.43±.79 | 3.17±.41 | 3.44±1.01 | .286 |
| | 메뉴개발 | 4.07±.73 | 3.67±.52 | 4.00±.71 | .857 |
| | 동선관리, 기기매치 업무 | 3.83±.89 ^{a)} | 3.20±.84 ^{ab)} | 2.89±.78 ^{b)} | 4.251* |
| | M±SD | 3.78±.56 | 3.36±.48 | 3.44±.65 | 1.984 |
| 위생, 안전 | 위생관리 기준, 절차 개발 | 3.65±.71 | 3.00±1.09 | 3.78±.97 | 1.759 |
| | 안전 관리 프로그램 | 3.26±.81 | 2.67±.82 | 3.56±1.24 | 1.679 |
| | M±SD | 3.46±.67 | 2.83±.82 | 3.67±1.09 | 2.025 |
| 마케팅 | 판촉활동 계획 수립 | 2.57±1.04 | 2.80±.45 | 2.67±1.00 | .131 |
| | 특별행사 계획 및 실행 절차 | 3.058±1.33 | 3.17±.75 | 3.33±.87 | .199 |
| | 피급식자의 의견수렴 제도 | 3.65±.93 | 3.33±.82 | 3.88±.83 | .624 |
| | 급식평가(소비자 만족도 조사) | 3.39±.94 | 3.50±.55 | 4.00±.71 | 1.693 |
| | 부서간의 의사소통 체계 확립 | 3.45±1.01 | 3.17±.98 | 3.22±1.20 | .264 |
| | M±SD | 3.39±.56 | 3.30±.29 | 3.56±.81 | .394 |
| | 전체평균 | 3.39±.54 | 3.21±.47 | 3.30±.79 | .262 |

*P<0.5, **P<0.01, ***P<0.001.

^{ab)}는 S.N.K 방법으로 다중 비교한 결과 유의적으로 차이가 난 서로 다른 집단.

1) 평균±표준편차.

그 밖에 품질관리와 위생관리 마케팅 영역에서 운영형태에 따라 중요도의 점수가 다르게 나타났으나 유의적 차이를 보이지 못하였다.

전체 관리항목의 중요도 평균점수는 직영운영식당이 4.07, 임대운영이 4.18 위탁운영이 3.71이었다.

(2) 관리업무의 수행도

대학식당의 운영형태에 따른 관리영역별 업무 수행도는 표 4에 제시하였다. 조직관리 영역에서는 위탁운영식당이 3.43으로 직영, 임대 보다 높았으며, 인력관리 영역에서는 임대운영식당이 직영과 위탁운영보다 높게 나타났으나 유의적인 차이는 없었다.

재무관리 영역에서는 예산작성 및 분석 평가와 운영 보고서 작성 및 분석의 항목에서 직영이 임대운영이나 위탁운영보다 높게 나타났으며, 재무관리영역의 전체 평균도 직영>위탁운영>임대운영 순으로 직영식당의 재무관리항목에 대한 수행도가 다른 운영형태 유의적($p<0.01$)으로 높게 평가되었다. 이는 장²⁾과 Gaddis 등¹²⁾의 연구에서 위탁업체의 재무관리의 수행력이 직영보다 높다는 결과와 또한 차¹⁹⁾의 연구에서 사업체 급식소의 경우 직영급식소 영양사보다 위탁 급식소 영양사의 예결산업무 및 원가관리영역에서 업무수행 비중이 높다는 결과와는 상이된다.

그러나 대학에서 운영하는 직영식당은 영리를 목적으로 하지 않는 반면 적은 식비로 운영해야 하는 부담을 가지고 있으며 수익금의 경우 급식시설에 재환원하는 형태로 운영되기 때문에 직영식당의 재무관리의 수행도가 높은 것으로 보여진다.

구매활동에서도 유의적인($p<0.05$) 차이를 나타내어 직영의 수행도에 대한 점수는 4.26, 위탁운영은 3.50, 임대운영은 4.03으로 직영>임대>위탁의 순으로 나타났다. 이는 구매 활동의 중요도 점수에서 직영(4.45)>임대(4.33)>위탁(3.99)과 비교할 때 수행에 대한 구매 활동 점수는 각각의 중요도점수에 못 미치며, 급식관리자가 중요하게 여기는 것보다 그 수행능력이 떨어진다고 볼 수 있으며, 운영형태에 따른 차이를 나타내지 않았다.

품질관리의 동선관리 및 기기 배치에 관한 업무도 유의적($p<0.05$)으로 차이를 보여 직영>위탁>임대 순으로 나타났다.

32개 관리항목에 대한 운영형태별 수행도의 전체 평균과 표준편차는 직영이 $3.39 \pm .54$, 임대가 $3.30 \pm .79$, 위탁이 $3.21 \pm .47$ 을 보였다.

이와 같은 결과는 장²⁾의 연구에서 대학당국과 소비자를 대상으로 급식운영형태에 따른 업무 수행력을 조사하여 비교한 결과 급식전문업체의 급식관리 수행

력을 높게 평가한 결과와 상반된다. 이러한 이유는 본 조사에 응한 대상자가 급식소에 소속된 관리자 또는 영양사이기 때문에 소속급식소에 대하여 수행력을 높게 평가하려는 주관적 견해를 보였다고 볼 수 있다.

(3) 관리업무의 정책수립도

대학식당의 운영형태에 따른 정책수립도는 표 5에 제시하였다. 조직관리 영역에서 위탁운영이 가장 높게 나타나 위탁운영에서 조직관리가 잘 수행되는 것으로 나타났다.

인력관리 영역은 위탁운영이 3.14, 직영이 2.88, 임대가 2.30로 나타났으나, 유의차가 없었고, 재무관리의 영역에서 운영보고서 작성 및 분석항목은 직영 4.04>임대(3.33)>위탁(2.50) 순으로 유의적($p<0.001$)으로 큰 차이가 나타났다. 또한 재무관리 영역 전체에서도 3개 항목의 평균점수도 직영 3.74>위탁(3.06)>임대(3.00) 순이며 유의적($P<0.5$)인 차이를 나타내었다.

구매활동의 영역은 구매관리 정책 및 절차 수립항목에서 직영>임대>위탁 순으로 나타났으며($P<0.05$) 급식관리 항목도 직영(4.22), 임대(4.11), 위탁(3.33)으로 유의적($P<0.05$)인 차이를 나타내었다.

그 밖에 품질관리, 위생안전관리, 마케팅 영역도 직영>임대>위탁의 순으로 나타났으나 유의적 차이는 없었다.

전체 관리항목의 정책수립도는 직영(3.31)>위탁(3.20)>임대(3.19) 순으로 나타나 직영식당의 정책수립도가 제일 높은 것으로 나타났다.

(4) 급식규모에 따른 관리내용 평가

대학 식당은 급식규모에 따라 인력 및 조직의 크기가 다른 것으로 생각되므로 본 연구에서는 조사대상 식당의 급식 범위를 급식수에 따라 세군으로 나누었다.

조사대상의 대학급식소의 5일간의 총 식수는 1,965식~51,743식의 분포를 보이므로 분포의 하위 27.5% 수준인 7,500식 미만과 7,500식 이상부터 72.5% 수준인 19,252식 이하, 그리고 그이상의 급식수, 세군으로 나누고 관리내용의 영역별 중요도와 수행도의 차이를 비교 평가하였다.

급식규모에 따른 관리영역별 중요도는 표 6에 나타내었다.

규모가 가장 큰 C군에서 재무관리 영역을 제외한 7개영역 모두에서 제일 높은 평균점을 나타내었다. 이로 볼 때, 급식규모가 클수록 전반적인 관리내용을 중요하게 인식하는 경향이라고 볼 수 있다.

급식수의 규모에 따른 관리영역별 수행도는 표 7에 나타내었다.

급식규모가 작은 A군은 인력관리 영역과 영양교육,

표 5. 운영형태에 따른 관리항목의 정책수립도

| | 관리기준내용 | 직영 | 위탁 | 입대 | F 값 |
|--------|------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|----------------------|
| 조직관리 | 조직도 구비, 검토, 개정 | 3.13±1.06 | 3.43±.53 | 2.78±1.20 | .813 |
| | 급식소 목표설정 및 순위화 | 3.04±.88 | 3.57±.98 | 3.00±1.22 | .876 |
| | 컴퓨터에 의한 급식전산관리 | 3.00±1.04 | 2.83±1.72 | 2.33±1.50 | .886 |
| | M±SD | 3.00±.73 | 3.33±.84 | 2.70±1.11 | 1.130 |
| 인력관리 | 우수한 인재의 고용 | 2.96±1.11 | 3.43±.98 | 3.22±.83 | .642 |
| | 공정한 직원채용 절차 | 3.26±1.10 | 3.00±.58 | 3.13±.84 | .211 |
| | 직무기술서 구비 | 3.00±1.11 | 3.43±.79 | 3.66±1.12 | 1.389 |
| | 명확한 임금체계 및 복지체계 | 3.30±1.18 | 2.71±1.11 | 2.89±1.05 | .917 |
| | 신규직원 오리엔테이션 | 2.48±.10 | 2.71±.76 | 2.44±1.33 | .162 |
| | 직무교육 수행 및 평가 | 2.69±.97 | 3.14±.70 | 2.89±1.17 | .586 |
| | 업무수행력 기준 설정 | 2.77±1.02 | 3.29±.76 | 3.11±1.17 | .828 |
| | 수행력에 기초한 업무평가 | 2.70±1.06 | 3.14±.90 | 3.11±1.05 | .813 |
| | 종업원 포상제도 | 2.87±1.36 | 3.58±.98 | 2.78±1.30 | .931 |
| | 회의, 모임 등의 정책수립 | 2.74±1.10 | 3.00±.82 | 2.63±1.41 | .221 |
| M±SD | 2.88±.81 | 3.14±.38 | 2.30±.88 | .319 | |
| 재무관리 | 재무관련 계획 수립 | 3.52±.85 | 3.58±1.27 | 2.89±1.17 | 1.430 |
| | 예산작성 및 분석·평가 | 3.70±1.06 | 3.00±.58 | 2.89±1.17 | 2.608 |
| | 운영보고서 작성 및 분석 | 4.04±.71 ^a | 2.50±.55 ^b | 3.33±1.22 ^b | 8.862 ^{***} |
| | M±SD | 3.74±.67 ^a | 3.06±.64 ^b | 3.00±1.03 ^b | 4.141 [*] |
| 영양교육 | 영양교육 | 2.95±1.10 | 2.33±.82 | 3.22±1.20 | 1.243 |
| | 영양정보제공 활동 | 2.87±1.06 | 3.00±.0 | 3.11±1.17 | .195 |
| | M±SD | 2.93±1.05 | 2.67±.41 | 3.17±1.03 | .475 |
| 구매 | 구매관리 정책 및 절차 수립 | 3.90±.81 ^a | 3.00±.63 ^{ab} | 3.22±.98 ^b | 4.033 [*] |
| | 검수관리 | 4.22±.74 ^a | 3.33±.52 ^b | 4.11±.78 ^a | 3.627 [*] |
| | 재고관리 | 4.22±.85 | 3.50±.55 | 4.00±1.00 | 1.709 |
| | 식품의 보관 관리 | 4.17±.94 | 3.40±.55 | 4.11±.78 | 1.68 |
| | M±SD | 4.14±.74 ^a | 3.32±.42 ^b | 3.86±.70 ^{ab} | 3.442 [*] |
| 품질 | 작업계획 및 업무활용도 | 3.39±.99 | 2.83±.75 | 3.22±.97 | .824 |
| | 메뉴개발 | 3.96±.71 | 3.83±.41 | 4.00±.71 | .116 |
| | 동선관리, 기기배치 업무 | 3.52±.99 | 3.00±.71 | 2.89±.93 | 1.722 |
| | M±SD | 3.62±.71 | 3.22±.46 | 3.37±.70 | 1.047 |
| 위생, 안전 | 위생관리 기준, 절차 개발 | 3.74±.62 | 3.33±.82 | 3.56±1.01 | .746 |
| | 안전 관리 프로그램 | 3.26±.81 | 2.67±.82 | 3.33±1.32 | 1.070 |
| | M±SD | 3.50±.60 | 3.00±.77 | 3.44±1.13 | .994 |
| 마케팅 | 판촉활동 계획 수립 | 2.48±.95 | 3.00±.00 | 2.67±1.00 | .723 |
| | 특별행사 계획 및 실행 절차 | 3.27±1.39 | 3.17±.75 | 3.11±.60 | .680 |
| | 피급식자의 의견수렴 제도 | 3.74±.96 | 3.50±.55 | 3.75±.89 | .183 |
| | 급식평가(소비자 만족도 조사) | 3.43±.10 | 3.33±.52 | 3.78±.67 | .632 |
| | 부서간의 의사소통 체계 확립 | 3.59±.96 | 3.33±.82 | 3.00±1.41 | .997 |
| | M±SD | 3.51±.59 | 3.33±.44 | 3.37±.74 | 2.89 |
| 전체평균 | | 3.31±.53 | 3.20±.39 | 3.19±.78 | .199 |

*P<0.5, **P<0.01, ***P<0.001.

^{ab}는 SNK 방법으로 다중 비교한 결과 유의적 차이를 보인 집단.

마케팅 영역에서 C군 보다 높은 수행도를 나타내었으며, 재무관리, 구매관리, 품질 서비스관리 영역에서는 급식규모가 가장 큰 C군에서 가장 높은점수를 나타내었다. 즉, 규모가 클수록 업무 중요도의 인지가 크나 실제 업무수행도는 일부관리 영역에서 소규모로 낮은

점수를 보였다. 급식규모별 영양사 인원은 급식수의 많고 적음과 관계없이 1개 급식소에 평균 1.5명의 영양사가 배치되어 있는 사실과 영양사 면담조사 결과 규모가 큰 급식소일 수록 영양사 절대인력이 부족됨을 알 수 있었으며, 이로 인해 기본업무의 과중으로

표 6. 급식규모에 따른 관리영역의 중요도

| 영역 | 급식수 | | | | |
|---------|----------|----------|----------|-------|---|
| | A | B | C | F | 값 |
| 조직관리 | 3.60±.52 | 4.00±.63 | 4.09±.58 | 2.149 | |
| 인력관리 | 3.94±.56 | 4.06±.48 | 4.07±.56 | .207 | |
| 재무관리 | 4.20±.62 | 4.12±.35 | 3.89±.75 | .927 | |
| 영양교육 | 3.70±.67 | 3.82±.61 | 4.09±.70 | 1.007 | |
| 구매 | 4.35±.49 | 4.30±.57 | 4.41±.48 | .1356 | |
| 품질, 서비스 | 4.10±.42 | 4.14±.54 | 4.27±.62 | .320 | |
| 위생안전 | 4.30±.67 | 4.21±.53 | 4.41±.58 | .403 | |
| 마케팅 | 3.83±.66 | 4.09±.45 | 4.14±.61 | .988 | |
| 전체평균 | 3.97±.38 | 4.05±.43 | 4.11±.52 | .262 | |

A: <7500.

B: 7501~19252.

C: 19253<.

표 7. 급식규모에 따른 관리영역의 수행도

| 영역 | 급식수 | | | | |
|---------|-----------|----------|-----------|-------|---|
| | A | B | C | F | 값 |
| 조직관리 | 2.67±1.03 | 3.24±.83 | 3.21±.86 | 1.48 | |
| 인력관리 | 3.31±.93 | 2.97±.70 | 3.05±.84 | .615 | |
| 재무관리 | 3.42±1.16 | 3.42±.65 | 3.45±.90 | .005 | |
| 영양교육 | 3.10±.94 | 3.00±.71 | 2.86±1.27 | .163 | |
| 구매 | 4.13±.62 | 3.93±.61 | 4.30±.67 | 1.175 | |
| 품질, 서비스 | 3.57±.63 | 3.58±.48 | 3.79±.70 | .514 | |
| 위생안전 | 3.60±1.05 | 3.21±.75 | 3.55±.72 | .921 | |
| 마케팅 | 3.43±.71 | 3.44±.46 | 3.36±.71 | .051 | |
| 전체평균 | 3.39±.78 | 3.29±.46 | 3.37±.61 | .109 | |

A: <7500.

B: 7501~19252.

C: 19253<.

급식업무의 우선적인 영역에서는 수행력이 높으나 교육 및 마케팅 등의 영역에서는 수행력의 부진을 나타낸다고 하겠다.

IV. 결론 및 제언

전국의 4년제 대학급식소 40개소를 대상으로 급식관리 영역별 중요도, 수행도, 정책 수립도를 조사하고 운영형태별 급식관리 기준을 평가하였다.

조사대상의 대학중 직영으로 운영하는 대학은 23개소, 급식전문업체에 대한 위탁 운영을 하는 곳은 8개소, 임대운영을 하는 곳은 9개소였다.

대학 식당 관리 부서의 관리항목을 32개로 정하고 항목별 중요도, 수행도, 정책수립도를 5점 척도로 평가한 결과 전체 중요도는 4.05, 수행도는 3.34, 정책수립도는 3.26으로 중요도를 기준으로 볼 때 업무수행도와 정책 수립도는 미약한 것으로 나타났다.

대학의 운영 형태별 급식 관리 영역은 중요도, 수행도, 정책 수립도에서 직영으로 운영되는 곳이 위탁이

나 임대운영에서 보다 높게 평가 되었다.

직영으로 운영되는 곳은 구매관리 영역>위생·안전관리영역>품질관리영역 순으로 중요도가 높게 인지되고 있었으며, 위탁운영에서는 위생안전관리영역>구매영역>마케팅영역 순으로 중요도 인지 정도가 높았다.

전체 관리항목의 중요도 평균점수는 직영운영식당이 4.07, 임대운영이 4.18, 위탁운영이 3.71로 나타나 임대운영이 높은 인지를 하는 반면 관리 항목의 업무수행도는 직영(3.39)>임대운영(3.30)>위탁운영(3.21) 순으로 나타나 직영으로 운영되는 곳이 업무의 수행 정도가 높은 것으로 나타났다.

전체 관리항목의 정책수립도는 직영(3.31)>위탁(3.20)>임대(3.19) 순으로 나타나 직영식당의 정책수립도가 제일 높은 것으로 나타났다.

이상 연구 결과 운영형태별 대학급식소의 급식관리의 능동적 수행으로 보다 체계적인 급식관리가 이루어져야겠다. 또한 운영형태에 따라 미약한 업무에 대한 보완으로 대학급식소의 효율적인 관리체계가 요구된다.

임대로 운영되는 대학식당의 저조한 참여로 인해 임대운영식당의 관리상태가 제대로 파악 되지 못하였다. 이후로는 임대운영식당의 관리 상태도 점검할 것을 제안하며 대학급식에 영향을 미치는 다각적인 측면, 즉 종업원의 직무만족 요인 및 작업환경에 대한 연구와, 대학급식소의 피급식자의 만족도에 대한 TQM식의 접근방식에 관한 연구도 함께 이루어져야겠다.

참고문헌

- 류 경, 김정리, 광동경: 대학 급식시설의 위생 실태 조사 및 품질 관리를 위한 연구. -제 1보: 오뎅국을 중심으로-한국영양학회지 18(4): 283-292 (1985).
- 장혜자: 대학급식소의 성공적인 운영을 위한 필수 관리 요소 평가 및 급식관리기준 개발. 연세대학교 대학원. 박사학위논문, (1995).
- 류은순: 사업체 급식소의 위탁진행단계와 그에 따른 준비사항. 국민영양 199(6): 2-11 (1998).
- 양일선: 우리나라 위탁급식 경영의 발전과 현황. 국민영양 177: 16-26 (1996).
- LG 홍보자료. LG 영업개발부. 서울, (1994).
- 신세계 홍보자료. 신세계 영업개발부. 서울, (1994).
- 임현숙: 환자급식의 업무위탁 도전에 대하여. 국민영양 95(1)(2): 13-15 (1988).
- 김미순: 서울 캐이서링 서비스사를 찾아서. 국민영양 108: 34-36 (1978).

9. 전길희: 위탁급식경영을 다시 생각한다. 국민영양 97(4): 10-13 (1988).
 10. 김남희: 대학급식 시설의 관리실태 조사 및 관리개선을 위한 system적 연구. 연세대학교 대학원. 석사학위 논문, (1986).
 11. 정영진, 이정원, 김미리: 대학 식당의 식단의 특성과 운영 실태조사 식 사습관 및 이용실태 조사. 한국영양학회지 15(2): 107-118 (1989).
 12. Gaddis, T. and Costello, C.: College and university administrator's attitudes concerning contract managed and self-operated food service. J. of College & University Food service. 1(4): 33-44 (1994).
 13. Cross, E. W., Shanklin, C. W. and Ryan, M.: Texas school food service association standards of excellence program. Part 1: Development of standards and manual. School Food Service Res. Rev. 13(2): 114-118 (1989).
 14. Cross, E. W., Shanklin, C. W. and Ryan, M.: Texas school food service association standards of excellence program. Part 2: Program evaluation. School Food Service Res. Rev. 13(2): 119-123 (1989).
 15. 박성현, 김성수: SPSS^x와 SPSS/PC⁺ 통계패키지. 서울 대학출판부, (1994).
 16. 김은미: 영양급식 업무의 전산화가 영양사 업무에 미치는 효과. 영양 사학술대회, (1986).
 17. 조순희: 급식관리 전산화에 따른 영양사 업무 기대효과. 영양사 학술 대회, pp. 381-400 (1994).
 18. 홍완수, 장미라: 직장인을 위한 영양서비스 요구도 분석 및 영양사 역할 제언. 대한영양사회 제 3차 심포지엄, pp. 55-82 (1996).
 19. 차진아: 직무분석에 의한 사업체 급식소 영양사의 직무수행 특성요인. 연세대학교대학원. 박사학위 논문, (1996).
-
- (1998년 11월 27일 접수)